

Når krisen kommer til skolen

**Utdanningsledelse i møte med
flyktninger fra Ukraina**



Foto: Adobe Stock

Hilde Hjertager Lund, førsteamanuensis,
Institutt for pedagogikk, UiB

Vibeke Solbue, førsteamanuensis
Institutt for pedagogikk, religion og samfunnsfag, HVL



**Lærernes
dag 2026**

Bakgrunn

- Krigen i Ukraina førte til den største masseflukt i Europa siden 2. verdenskrig
- Mange barn og unge søkte asyl i europeiske land på kort tid
- Kollektiv beskyttelse rettet mot flyktninger fra Ukraina (EU- direktiv)
- Skolene ble en av de første institusjonene som måtte gi struktur, trygghet og hverdagsliv



Flyktningekatastrofe: Vi er vitne til en katastrofe. Strømmen av flyktninger fra Ukraina er enorm og strømmen av interne flyktninger i Ukraina er enda større. Dette er vanlige folk som forlater hjem, fødested, venner og slekt for å søke trygghet for krigens gru, skriver artikkelforfatteren, Foto: NTB

Millioner på flukt

Vi er vitne til en katastrofe. Strømmen av flyktninger fra Ukraina er enorm og strømmen av interne flyktninger i Ukraina er enda større. Dette er vanlige folk som forlater hjem, fødested, venner og slekt for å søke trygghet for krigens gru.

Anita Appeltun Sæl



**Lærernes
dag 2026**

Norsk kontekst

- Våren 2022: rask etablering av midlertidige skoletilbud (endring i opplæringsloven)
- Kommuner i hele Norge fikk oppdraget om å bosette og å etablere utdanningstilbud
- Ledere og lærere måtte handle før rammer og ansvar var fullt avklart
- Ulike løsninger og tiltak
- **Denne studien – case fra en norsk kommune – fra krigen startet til skolen ble etablert – 3 uker**
 - **Fra «bestilling» til de første elevene kom- 3 dager**

Debatt

Slik rigger vi Norge for flyktningene



Lærernes
dag 2026

Studiens design

- Kvalitativ casestudie
- 3 semistrukturerte lederintervjuer (rektor + 2 avdelingsledere)
- Relevante dokumenter fra skoleeier
- Klasseromsobservasjon (kontekst)
- Tematisk analyse



**Lærernes
dag 2026**

Tidligere forskning fra Norden og Europa



- Ukrainske flyktninger i Norden – skole som stabiliserende arena (NordForsk, 2022).
- Mottak og integrering i Norge (Hernes et al., 2023)
- Trygghet, tilhørighet og læring (Aleghfeli et al., 2025).
- Ledelse i utdanning for flyktninger (Arar & Orucu, 2025).
- Legitimering og lokal integreringsstyring (Busengdal, 2025).
- Lærerperspektiv fra samme casestudie (Støren & Kalisha, 2025).



**Lærernes
dag 2026**

Forskning på feltet – funn oppsummert

- Trygghet, tilhørighet og læring henger tett sammen (Aleghfeli et al., 2025; McIntyre & Neuhaus, 2021)
- Organisering (transitt/separat vs. ordinær) påvirker kontakt med majoritet, språkpraksis og overganger – kan gi både støtte og «boble»-effekter (Aleghfeli et al., 2025)
- Skole som en stabiliserende arena – men krever psykososial støtte, tidlig språkarbeid og møteplasser (NordForsk, 2022; Hernes et al., 2023)
- Lederperspektivet er mindre utforsket enn lærerperspektivet, særlig i akutfase/krise (Arar & Orucu, 2025; Lafferty et al., 2024)
- Implementering er også legitimeringsarbeid: ledere må forhandle forventninger, regulere tilgang og begrunne prioriteringer (Busengdal, 2025)
- ***Vårt bidrag: viser hvordan skoleledere oversetter et uklart oppdrag under tidspress – og hva som kan bli forsinkede konsekvenser (tilhørighet/overgang)***

Prosjektet i to deler (samme case)

- Delstudie 1: ledere (intervju) + klasseromsobservasjoner (kontekst)
- Delstudie 2: lærere (intervju) og klasseromsobservasjoner (Støren & Kalisha, 2025)
- Samlet: ledelsesvalg → praksisbetingelser → konsekvenser for inkludering og tilhørighet



Lærernes
dag 2026

Teoretisk rammeverk for analysen

- Oversettelse (Røvik, 2019):
 - mandat → prioriteringer → rutiner → skolehverdag
- GlobCUREt rammeverket – (Sæverot & Torgersen, 2022): lite varsel + lite kunnskap + få tegn : → Det uforutsette
 - GlobCUREt
 - Undersøker ulike faktorer som må være tilstede for å transformere krisehåndtering til muligheter.
 - Formålet med utdanning – teaching (fleksibilitet/her og nå) – ledelse (politisk styring/rom for fleksibilitet) – kritikk – evaluering

Analyse

- Intervju
 - Hva oversettes – og hvilke grep brukes? (forankring, unntak, infrastruktur, grensesetting, re-oversettelse)
 - Krisebredskap (Lead/Teach/Critisim/Evaluate -delay)
 - Dokumenter fra skoleeier
- Klasseromsobservasjoner (kontekst):
 - Viser hvordan prioriteringer blir synlige i klasserom



**Lærernes
dag 2026**

Transittskole – segregert tiltak

- Høy ankomst av nyankomne
→ behov for rask skolestart
- Kommuner etablerte midlertidige innføringstilbud/transittskoler/segregerte skoler
- Spenning mellom akutt trygghet og langsiktig inkludering

Fra intensjon til praksis



**Lærernes
dag 2026**

Prosess og konsekvenser

Politisk mandat

Uklart
Kort varsel
Gir handlingsrom

Oversettelsesbegrep

Prioritering
Improvisasjon
Rolleutvidelse
Midlertidige løsninger
Åpenhet og fleksibilitet

Praksis i skolen

Trygghet først
Norsk språk prioritert
Tett voksenstøtte
Lavere tempo
Undervisning i krise

Forsinkede konsekvenser

Tilhørighet
Risiko for boble (utenfor
samfunnet)
Inkludering på lang sikt
Utdanning i globalt perspektiv



**Lærernes
dag 2026**

Fra intensjon til praksis

- Etablering av et midlertidig innføringstilbud/transitskole for nyankomne fra Ukraina (3 uker etter krigens utbrudd)
- Hvordan mandatet ble gjort om til rutiner, prioriteringer og organisering under tidspress.
- Hvordan ledelse/profesjonsutøvelse formes i relasjonelle møtepunkt (elever, foreldre, ansatte).
- Hvordan inkludering og avstand produseres i samme tiltak.

UDI:

30.000 ukrainske flyktninger kan komme til Norge i år

UDI anslår at det kan komme 35.000 asylsøkere til Norge i år. 30.000 av disse fra Ukraina.



**Lærernes
dag 2026**

Når intensjoner flyttes inn i lokale kontekster, blir de omformet – “oversette mandat”

- Når et mandat flyttes inn i lokal skolehverdag, må det oversettes
- I krise blir oversettelsen tydelig: prioritering, forenkling og improvisasjon
- Oversettelse skjer gjennom mål, innhold, bemanning, tidsplan og rutiner
- Resultatet kan fungere “nå” – men krever plan for neste fase (overgang)



Lærernes
dag 2026

Funn 1 – Å oversette mandatet

- Uklart oppdrag – men krystallklar frist: start raskt
- Tidlig prioritering ble et styringsgrep: trygghet + norsk først
- *Dilemma: starte «riktig» vs. starte «i tide»*

"Du måtte bare gjøre ting du aldri ville gjort ellers, uten å stoppe opp for å diskutere, 'Er dette virkelig jobben min?' ... Vi bare gjorde det."
(avdelingsleder 1)

"Vi valgte å konsentrere oss om norsk og skape trygghet og opplevelse av sikkerhet. Andre ting måtte vente." (avdelingsleder 2)



**Lærernes
dag 2026**

Funn 2 – Ledelse gjennom nærvær

- Nærvær brukes som strategi for ro, tillit og rask avklaring
- Ledelse blir «synlig» i hverdagspraksiser (dør, korridor, møtepunkt)
- *Dilemma: være tilgjengelig vs. å bli personavhengig/utslitt*

«I begynnelsen fikk alle familiene mitt private telefonnummer. De kunne ringe når som helst».
(Avdelingsleder 1)

«Vi sørget for å være der hver morgen og hilse på hver elev. Det var slik de visste at vi brydde oss».
(Rektor)



**Lærernes
dag 2026**

Funn 3 – Inkludering og ekskludering

Hva som styrte oppstarten:

- Rask skolestart: «få noe i gang»
 - Trygghet/forutsigbarhet: rutiner, struktur, ro
 - Språk som nøkkel: norsk som tilgang til fellesskap og læring
 - Midler/kapasitet styrer omfang og tempo
- Transitt ga trygghet og struktur – men kunne også skape sosial avstand
 - Risiko: «boble» (tregere norsk, færre fellesskapsarenaer)
 - *Dilemma: beskyttelse nå vs. tilhørighet over tid*

«Det er ikke ideelt å bare ha én språkgruppe... Det blir en boble.»
(Avdelingsleder 2)

Funn 4 – Gensearbeid og portvaktrolle

- Massiv velvilje og pågang (frivillige, organisasjoner, media)
- Gensearbeid: regulere tilgang og forespørsler for å beskytte kjerneoppdraget
- Portvaktrollen = legitimering
 - å begrunne grensesetting, «nei takk» som nødvendig og rettferdig (elever, ansatte, foreldre og omverden).
- *Dilemma: åpenhet og støtte vs. arbeidsro, kapasitet og likeverd*

«Det var enormt engasjement... vi måtte bruke mye tid på å sortere og strukturere hjelpen.... Mange som ville hjelpe måtte avvises... jeg ble en sånn portvakt...»
(Rektor)



**Lærernes
dag 2026**

Når velvilje skaper grenser

- Lederne beskriver sine grenser i «velkomst» og fellesskap
- Velvilje kan bære med seg hierarkier/othering
«minortetshierarki» (gode/dårlige innvandrere)
- *Dilemma: støtte og synlighet vs. reproduksjon av forskjell*

«Det var mye omsorg og vilje til å inkludere, men de ble likevel hele tiden omtalt som 'de ukrainske barna'. Det ble en egen kategori. Spesialbehandling, kan du nesten si»
(Avdelingsleder 2)



Lærernes
dag 2026

Dilemmaet: «inkludering gjennom separasjon»

- På kort sikt:
 - Ro og forutsigbarhet
 - Målrettet språkstøtte
 - Lav terskel for støtte
- På lang sikt:
 - Segregeringseffekter og uønsket avstand
 - Forsinket deltakelse i fellesskapet
- **Kritisk punkt:** overgang/brobygging til ordinær klasse (når familier bosettes fast)



Lærernes
dag 2026

Samme tiltak kan gi både trygghet og avstand

TRYGGHET / STØTTE

- Ro og struktur
- Målrettet språkstøtte
- Fellesskap med andre i samme situasjon
- Forutsigbar «landing» i norsk skolekultur

AVSTAND / RISIKO (over tid)

- Mindre kontakt med ordinære fellesskap
- Parallelle spor og tregere overgang
- Risiko for ekskludering og hierarkier av tilhørighet



**Lærernes
dag 2026**

Oppsummering

- Uklart mandat måtte oversettes raskt: prioriteringer og midlertidige løsninger
- «Trygghet og norsk først» gjorde oppstart mulig – men kan gi forsinkede effekter for tilhørighet og overgang
- Nærvær er ledelse: virker i krise, men må organiseres som teampraksis (roller og struktur)
- Separasjon kan gi landing – men krever tidlig brobygging og plan for overgang til fellesskapet
- Portvaktrollen: balansere velvilje og pågang med kapasitet, likebehandling og kjerneoppdrag
- Følg med på tidlige tegn på boble/avstand (språk, vennskap, deltakelse, overgang) – og juster kurs

Spørsmål eller innspill?



**Lærernes
dag 2026**

Litteratur

- Aleghfeli, Y. K., McIntyre, J., Hunt, L., & Stone, C. (2025). Safety, Belonging and Success in Education for Refugees in Europe: A Systematic Review. *European Journal of Education*, 60(1), e12852. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/ejed.12852>
- Arar, K., & Orucu, D. (2025). The research on educational leadership for refugees since 2009: an international systemic review of empirical evidence. *International Journal of Leadership in Education*, 28(6), 1233-1269. <https://doi.org/10.1080/13603124.2022.2068190>
- Busengdal, E. (2025). Legitimizing Integration Policies: National and Local Perspectives on Refugee Integration in Norway. *Journal of Immigrant & Refugee Studies*, 1-14. <https://doi.org/10.1080/15562948.2025.2535012>
- Hernes, V., Aasland, A., Deineko, O., Myhre, M. H., Liodden, T., Myrvold, T., Leirvik, M. S., & Danielsen, Å. Ø. (2023). Reception, settlement and integration of Ukrainian refugees in Norway: Experiences and perceptions of Ukrainian refugees and municipal stakeholders (2022-2023).
- Lafferty, N., Blom, N., Starkie, A., McNamara, P. M., & Shaoan, M. M. R. (2024). School leaders' experiences and perceptions of the movement of Ukrainian child refugees into Irish schools. *International Journal of Educational Research*, 127, 102416. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijer.2024.102416>
- McIntyre, J., & Neuhaus, S. (2021). Theorising policy and practice in refugee education: Conceptualising 'safety', 'belonging', 'success' and 'participatory parity' in England and Sweden. *British Educational Research Journal*, 47(4), 796-816. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/berj.3701>
- NordForsk, N. (2022). Ukrainian refugees and the Nordics: Research-led best practice on how to cater for Ukrainian refugees arriving in the Nordic Region.
- Røvik, K. A., Eilertsen, T. V., & Furu, E. M. (Eds.). (2014). *Reformideer i norsk skole: Spredning, oversettelse, implementering*. Cappelen Damm Akademisk.
- Støren, I. C., & Kalisha, W. (2025). The pedagogical relationship lost in translation? Insights from a segregated Ukrainian refugee school in Norway. *European Educational Research Journal*, 0(0), 14749041251404521. <https://doi.org/10.1177/14749041251404521>
- Sæverot, H., & Torgersen, G.-E. (2024). *Educational theory of the unforeseen: Educating for an unpredictable future*. Bloomsbury Academic.

**Takk for
oppmerksomheten!**



**Lærernes
dag 2026**